

SUMÁRIO EXECUTIVO

Auditoria Integrada TSE 2018

Gestão da Força de Trabalho – Dimensionamento quantitativo e qualitativo

Documento de Referência: Relatório de Auditoria n. 4/2018 (***)

Conclusão: Em face da avaliação e dos exames realizados, conclui-se que o TRE/MS apresenta deficiências nos dimensionamentos quantitativo e qualitativo da força de trabalho, ante a ausência de critérios técnicos para fundamentar suas decisões.

Achados: Após a execução dos testes, foram encontrados 6 achados de auditoria, relacionados abaixo, que estão descritos de forma completa no Relatório de Auditoria n. 4/2018.

A1 – Desconformidade das lotações nas Zonas Eleitorais com as normas vigentes.

Situação encontrada: a) Zonas Eleitorais com quantidade de analistas e/ou técnicos judiciários em desacordo com a legislação; b) Zonas Eleitorais com quantidade de requisitados inferior à permitida pela legislação.

A2 - Realização de gastos com deslocamento de servidor para cobertura de claros de lotação nas Zonas Eleitorais.

Situação encontrada: Servidores deslocados para Zonas Eleitorais, a fim de suprir ausência de pessoal na realização de atividades rotineiras e preservar o funcionamento da ZE.

Propostas de encaminhamento para os ACHADOS A1 e A2:

- a) Realizar dimensionamento da força de trabalho nas Zonas Eleitorais, com a consideração das variáveis peculiares a cada uma delas como eleitorado, quantidade de locais de votação, de locais de difícil acesso, de locais de votação em locais de difícil acesso, número de RAEs elaborados, de processos em tramitação, dentre outros, de modo a resultar em tabelas de lotação ideal de cada uma delas, as quais podem, inclusive, não corresponder à quantidade de servidores disposta nas Leis n. 10.842/2004 e n. 6.999/82.
- b) Monitorar, constante e regularmente, as tabelas de lotação ideal produzidas com base na alínea "a".
- c) Implementar processo permanente de busca e seleção de requisitados, p. ex., com a publicação periódica de edital para seleção e formação de cadastro de reserva de candidatos à requisição.
- d) Monitorar permanentemente o número de requisitados das Zonas Eleitorais, de modo que todas mantenham os requisitados no número máximo definido nas tabelas de lotação ideal (alínea "a").
- e) Criar campanhas divulgando a possibilidade de servidores de outros órgãos serem requisitados pela Justiça Eleitoral, dando o máximo de publicidade, mediante cartazes, internet, rádio, redes sociais etc.

A3 - Alteração da estrutura organizacional justificada por necessidade de readequação de quantitativo de pessoal e demanda de trabalho sem embasamento em estudos técnicos.

Situação encontrada: Não foram juntados aos processos administrativos, que resultaram nas aprovações das respectivas resoluções promotoras das alterações da estrutura organizacional da Secretaria deste TRE/MS, os estudos técnicos embasadores (dados estatísticos etc.), porventura existentes.

Propostas de encaminhamento para o ACHADO A3:

- a) Realizar estudos técnicos, elaborar dados estatísticos etc. previamente às alterações da estrutura organizacional que utilizem como fundamento o dimensionamento da força de trabalho e de funções comissionadas e cargos em comissão, de modo demonstrar o significativo aumento ou diminuição da demanda de trabalho, aptos a justificá-las.
- b) Evitar a ingerência política externa na definição de estruturas organizacionais e lotação de servidores (principalmente em cargos de livre nomeação e exoneração), de modo a não implicar em aumento no custo das atividades e nem acarretar prejuízos à definição e ao cumprimento das estratégias organizacionais.

A4 - Inexistência de planejamento da força de trabalho frente às projeções de aposentadoria.

Situação encontrada: Porcentagem da força de trabalho do TRE/MS que poderá se aposentar neste e nos próximos anos: a) 5,74% em 2018; b) 7,27% em 2019; c) 8,81% em 2020; d) 10,72% em 2021.

A5 - Não identificação de competências críticas.

Situação encontrada: Ocupações críticas no TRE/MS não são identificadas e não há plano de ação para formação de sucessores e reposição de pessoas.

Propostas de encaminhamento para os ACHADOS A4 e A5:

- a) Priorizar a conclusão da Gestão por Competências e a realização de mapeamento de processos e atividades críticos, de forma a permitir melhor planejamento da força de trabalho.
- b) Dimensionar a força de trabalho da Secretaria, considerando as variáveis de cada unidade, de modo a resultar em tabelas de lotação ideal de cada uma delas.
- c) Monitorar constantemente a força de trabalho, levando em consideração a projeção de necessidades futuras do Tribunal.
- d) Elaborar plano de sucessão, transferência de conhecimentos, estratégias de realocação e capacitação.
- e) Elaborar plano de ação para a formação de sucessores e reposição de pessoas.
- f) Avaliar a oportunidade e conveniência da criação de banco de talentos com informações sobre formação acadêmica, experiência profissional, atividades desenvolvidas, idiomas de domínio, dentre outros, que podem ser utilizadas para várias aplicações, desde promoção de cargos até identificação de competências e

habilidades. Tal ferramenta instrumentaliza o Tribunal para identificação, absorção e aproveitamento das potencialidades dos servidores.

A6 - Ausência de critérios técnicos para definição das capacitações do Plano Anual de Capacitação - PAC.

Situação encontrada: Definição de cursos de competências técnicas baseada unicamente na indicação dos gestores e não na identificação sistemática de lacunas de competência a partir de avaliações de desempenho que gerem planos individuais de desenvolvimento, conforme artigo 7º, III, e § 1º, da Resolução TSE n. 22.572/2007.

Propostas de encaminhamento para o ACHADO A6:

- a) Priorizar a conclusão da Gestão por Competências.
- b) Mapear processos e atividades críticos.
- c) Monitorar informações sobre a força de trabalho.
- d) Implantar processos e/ou sistemas que identifiquem lacunas de competências necessárias, atuais e futuras, à consecução da estratégia organizacional.